

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	安来商工会議所（法人番号 7280005002478） 安来市（地方公共団体コード 322067）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日（5年間）
目標	経営発達支援事業の目標 1 事業計画の策定、実施による経営基盤の強化と持続的発展 2 地域資源等を活用した食品製造業を中心とした商品開発及び販路開拓 3 創業に関する支援や事業承継の推進による小規模事業者の維持・減少抑制
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向を把握するための景気動向調査 ②国が提供するビッグデータを活用した地域経済動向分析 ③他機関が実施した各種調査、統計データの活用と情報提供 4. 需要動向調査に関すること ①個社の商品サービスの市場調査 ②観光客を対象とした需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ①事業計画策定に向けた経営分析の実施 ②経営分析ソフトの活用によるデータベース化と情報共有化 6. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定セミナー及び個別相談会の実施 ②DX推進セミナーの開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画を策定した事業者を対象とした巡回訪問及びフォローアップシートによる進捗状況の確認 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①産業サポートネットやすぎとの連携による需要開拓支援 ②展示会・商談会への出展に関する支援 ③ITの効果的な利活用等に向けたDX推進セミナーの開催
連絡先	安来商工会議所 中小企業相談所 〒692-0011 島根県安来市安来町 878-8 TEL 0854-22-2380 FAX 0854-23-2314 E-mail:ycci@tx.miracle.ne.jp 安来市 政策推進部 やすぎ暮らし推進課 〒692-8686 島根県安来市安来町 878 番地 2 TEL 0854-23-3105 / FAX 0854-23-3060 E-mail:shoukou@city.yasugi.shimane.jp

(別表 1)

経営発達支援事業の目標

1. 目標

地域の現状及び課題

①地域の現状

ア. 安来市の概況

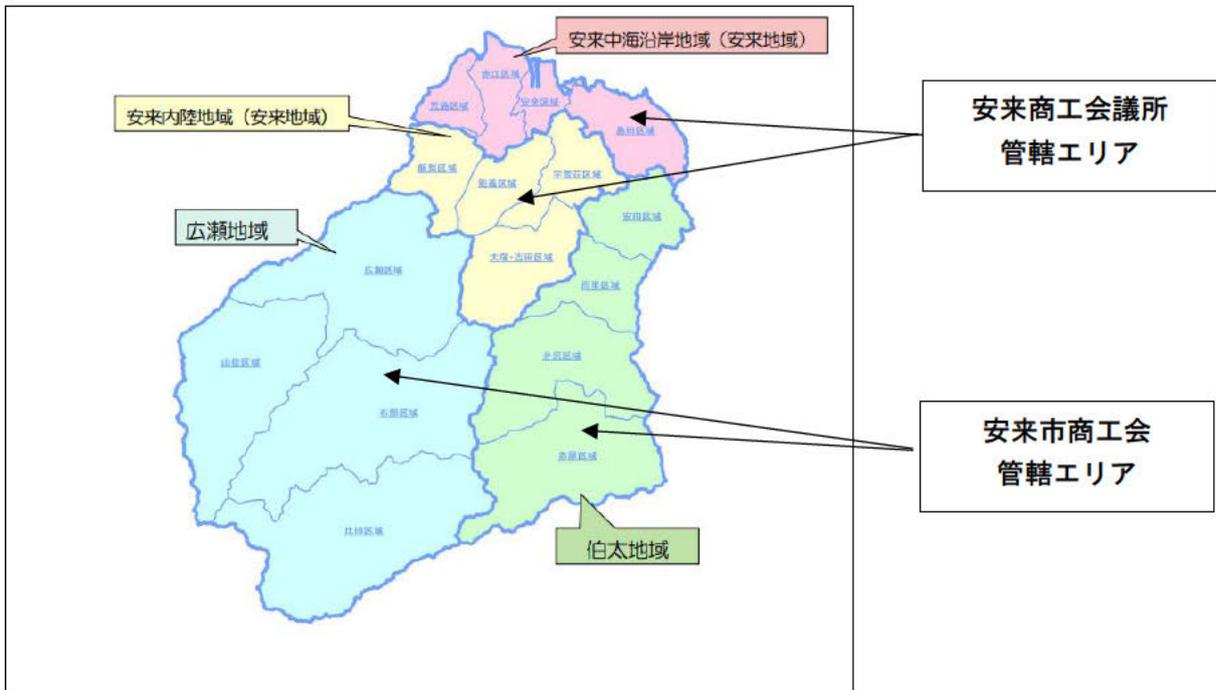
安来商工会議所がある安来市は、平成 16 年 10 月に旧安来市・広瀬町・伯太町が合併して発足し、島根県の東部、鳥取県との県境に位置し、東は米子市、南部町、南は日南町（以上、鳥取県）、奥出雲町、西は松江市、雲南市に接している。

市域は東西およそ 22 km、南北およそ 28 km で、面積は 420.93 km² であり、南部は中国山地に連なる豊かな緑に覆われ、そこを源流として中海に注ぐ飯梨川・伯太川全流域が市域に含まれる。下流域に形成された三角州には広大な耕地が広がり、上流域には豊かな森林と県東部の水瓶としての機能を果たす布部ダム・山佐ダムがある。



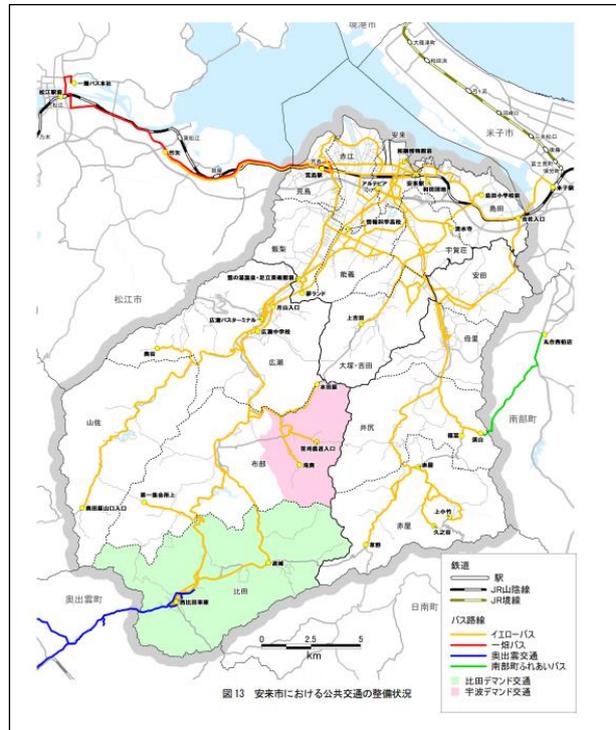
イ. 立地（安来商工会議所の管轄エリア）

安来市には、安来商工会議所と安来市商工会の 2 つの商工団体があり、安来市の「安来中海沿岸地域」と「安来内陸地域」の安来地域を安来商工会議所、「広瀬地域」と「伯太地域」を安来市商工会の管轄エリアとしている。



ウ. 交通

安来市は、J R山陰本線の安来駅や山陰自動車道安来I Cがあり、島根県の東の玄関口であると共に、山陰地方の経済、人口が集積する中海・宍道湖・大山圏域の一角を占める地理的にも恵まれた地域にある。当会の管轄エリアである安来中海沿岸地域と安来内陸地域には、J Rと公共交通機関の安来市広域生活バスがあるが、市民の日常の移動手段の大半はマイカーである。



エ. 人口推移と人口ビジョン（安来市全体）

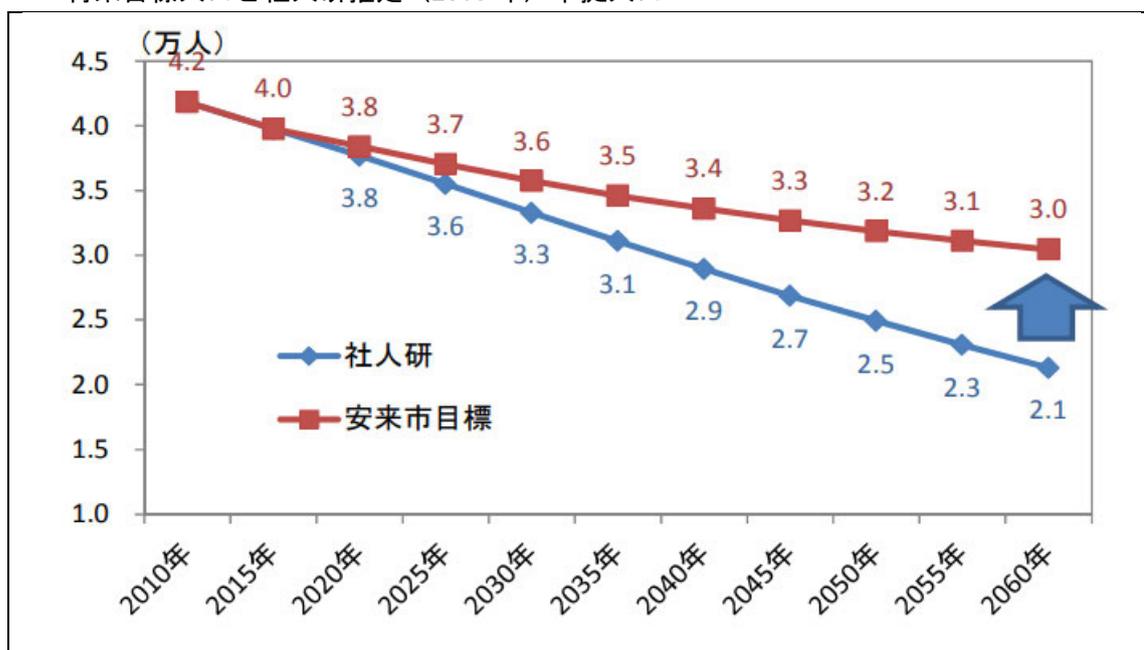
安来市全体の令和5年8月末現在の人口は35,965人、高齢化率37.8%であり、平成31年3月の人口38,745人と比較すると2,780人（▲7.2%）の減少となっている。

また、安来市が2015年（平成27年）に策定した人口ビジョンでは2060年（令和42年）における人口として、約30,000人の維持を将来目標としている。国立社会保障・人口問題研究所（社人研）の2018年（平成30年）に推計に準拠した2060年（令和42年）の約18,000人と比較すると12,000人多く、人口減少のスピードは緩やかに設定している。尚、計画の最終年となる2025年（令和7年）においては37,035人としており、予想を上回るペースで人口減少が進んでいるといえる。

地区	項目	H31.3月末	R2.3月末	R3.3月末	R4.3月末	R5.3月末	R5.8月末	比較 (R5.8/H31.3)
安来市 全体	人口	38,745	38,152	37,512	36,857	36,138	35,965	-7.2%
	高齢者数	13,933	13,923	13,878	13,808	13,625	13,591	-2.5%
	高齢化率	36.0%	36.5%	37.0%	37.5%	37.7%	37.8%	—
	世帯数	14,342	14,356	14,351	14,262	14,220	14,257	-0.6%

（※出典：安来市人口統計表）

将来目標人口と社人研推定（2018年）準拠人口



(※出典：安来市人口ビジョン)

オ. 観光地

安来地域には、国内外の観光客が年間60万人以上訪れ、アメリカの日本庭園雑誌で、20年連続で日本一の評価を受けている「足立美術館」、境内には本堂をはじめ県や国の重要文化財が数多くある「清水寺」等があり、管内観光地への観光入込客数が160万人と多くの観光客が訪れている。



【足立美術館】



【清水寺三重塔】

②地域の課題

ア. 地域経済の現状と課題

(1) 管内の人口推移

管内の人口推移について安来市人口・世帯数等の統計資料によると、令和5年3月末現在で25,752人であり、平成31年同月と比較して1,564人（▲5.7%）減少している。

高齢化率についてみると、令和5年3月末現在で35.7%であり、平成31年同月と比較して1.5%増加となっている。

人口減少や高齢化率の上昇が地域の将来に与える影響として、域内市場及び消費需要の縮小、生産年齢人口の減少、地元産業の人材不足、生活支援機能の低下、地域コミュニティ機能の低下等があげられ、地域産業振興とともに地域の維持、存続が大きな課題といえる。

地区	項目	H31.3月末	R2.3月末	R3.3月末	R4.3月末	R5.3月末	比 (R5.8/H31.3)
安来市域 (旧安来市)	人口	27,316	26,988	26,623	26,181	25,752	-5.7%
	高齢者数	9,306	9,325	9,334	9,309	9,197	-1.1%
	高齢化率	34.1%	34.6%	35.1%	35.6%	35.7%	+1.5%
	世帯数	10,227	10,263	10,294	10,236	10,238	+0.1%

(※出典：安来市人口・統計表)

(2) 商工業者数・小規模事業者数の推移

管内の商工業者数・小規模事業者数について、令和5年4月1日現在の商工業者数は1,166件となり、平成31年4月1日の値と比べて131件(10.1%)の減少となっている。小規模事業者数は1,072件のため60件(5.9%)の増加となっているが、ここから分かることは事業所数の減少に加え、中小企業の規模を持つ事業所の従業員が減少し、小規模企業化していることである。

また、減少割合の多い業種は卸小売業であり、地域経済・地域住民の生活機能に関わることから、企業の規模縮小に歯止めを掛け、廃業の抑制について対策を図ることが課題といえる。

年 度	商工業者数	小規模事業者数	小規模事業者数(業種別)					会議所 会員数
			建設業	製造業	卸小売業	サービス業	その他	
平成31年4月1日	1,297	1,012	155	78	284	310	185	720
令和2年4月1日	1,297	1,012	155	78	284	310	185	710
令和3年4月1日	1,297	1,012	155	78	284	310	185	703
令和4年4月1日	1,142	1,041	246	113	188	334	160	696
令和5年4月1日	1,166	1,072	254	122	186	341	169	701
比較(R5/H31)	10.1%	+5.9%	+63.9%	+56.4%	-34.5%	+10%	-8.6%	-2.6%

※平成31年4月～令和3年4月の値は、平成30年度に公開された「平成28年度経済センサス」の値を基に集計しているため、全て同数となっている。

また、令和4年度以降の値は、会員企業・支援企業を基にした独自リストを作成し集計しているため、業種別の値に変動が生じている。

(3) 開業・廃業の状況

管内の開業・廃業の状況について、平成30年度から令和4年度までの5年間で、開業99件・廃業81件となっている。開業についてはサービス業が一番多いが、飲食関係や美容関係の個人で経営する小規模な事業所が大半を占めている。廃業については卸小売業が一番多く、開業数に対する廃業数の割合でも卸小売業の件数が一番多い結果となっている。

廃業の原因としては、後継者不在・経営不振によるものが多いため、事業承継の推進により企業を存続させる対策を図り、小規模な事業所をきめ細かな支援によってサポートすることで事業所数の維持、減少抑制を図ることが課題といえる。

期 間	開業者数（業種数）						廃業者数（業種別）					
	建設業	製造業	卸小売業	サービス業	その他	合計	建設業	製造業	卸小売業	サービス業	その他	合計
H30.4～H31.3	2	1	5	8	4	20	1	2	8	4	0	15
H31.4～R2.3	3	1	5	13	3	25	5	2	4	3	0	14
R2.4～R3.3	0	0	2	8	2	12	2	4	4	7	0	17
R3.4～R4.3	4	0	2	9	7	22	4	3	10	3	0	20
R4.4～R5.3	0	3	1	12	4	20	3	1	3	7	1	15
合 計	9	5	15	50	20	99	15	12	29	24	1	81

(※出典：安来商工会議所 地元企業の動向)

(4) 消費需要動向

平成28年度島根県商勢圏実態調査報告書（島根県商工会連合会発行）によると、「安来」地域の地元購買率を「全商品」で見るとH25までは減少傾向にあったが、H25からH28の間に2.2ポイント増加した。

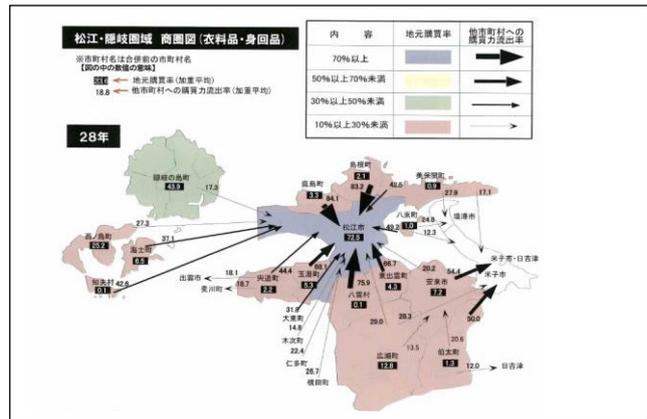
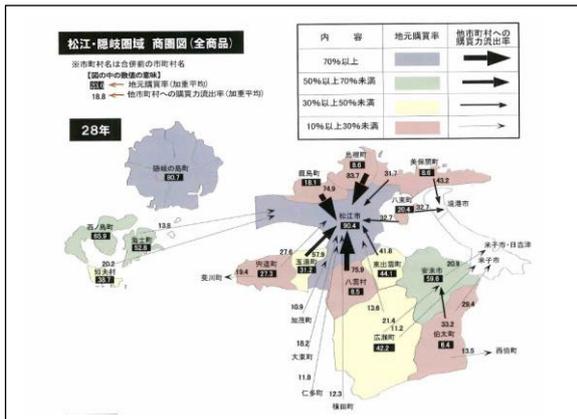
「衣料・身回品」の主な流出先は鳥取県であり、流出率はH16年以降50%を超えている。松江市への流出率もH19以降増加傾向にある。

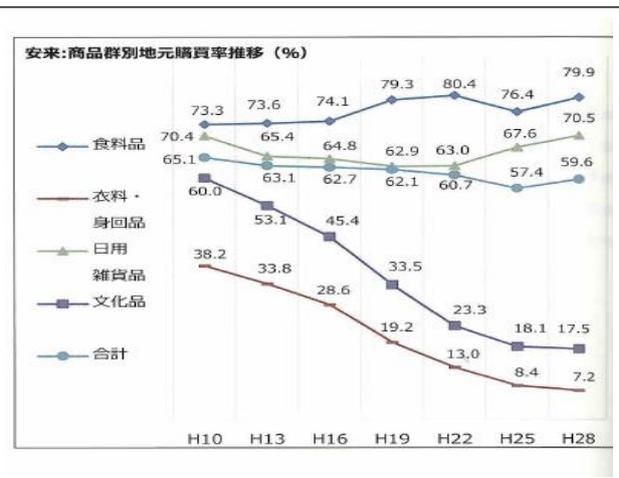
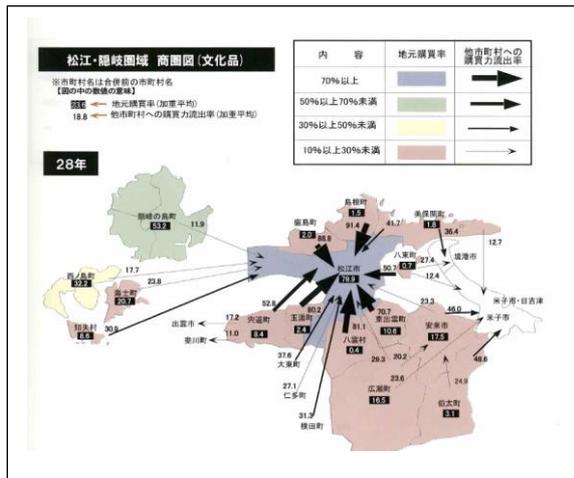
「日用雑貨品」の地元購買率はH19まで減少傾向にあったが、H22からH25の間に4.6ポイント、H25からH28の間に2.9ポイント増加し、H10と同じ水準の70%台となった。

「文化品」の地元購買率は減少傾向にある。主な流出先は鳥取県であり、H10からH25は増加傾向にあったが、H25からH28は鳥取県の流出率が9.5ポイント減少し松江の流出率が7.6ポイント増加した。

このことから、地元購買率の低下と共に地元消費需要の縮小により小売業をはじめとする事業者の経営状況は厳しさを増しており、地域住民の生活機能を支えている衣料・身回品や生活雑貨等を扱う店舗を中心とした小規模事業者を存続させる必要がある。

そのためには、消費購買力の域外流出の抑制を目的として、ターゲット層を意識した商品政策や顧客管理化、情報発信機能の強化や顧客ニーズに対応した商品サービスの提供に伴う顧客満足度向上による顧客内シェアの拡大を目指す必要がある。



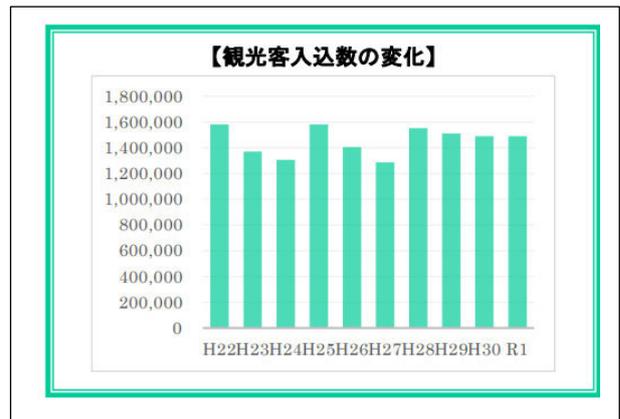


(出典：H28年度島根県商勢圏実態調査報告書)

(5) 観光入込客数の推移

安来地域には、国内外の観光客が年間60万人以上訪れ、アメリカの日本庭園雑誌で、20年連続で日本一の評価を受けている「足立美術館」、境内には本堂をはじめ県や国の重要文化財が数多くある「清水寺」等があり、管内観光地への観光入込客数が160万人と多くの観光客が訪れている。

このことから、観光客の目的やニーズ、行動特性等の需要動向を把握した上で、観光分野の視点からの外貨獲得と域内資金循環を目的とした観光産業復興を図り、地域経済の維持、持続的発展を目指す価値がある。



(※出典：令和元年度版統計やすぎ)



■ 観光地別入込客数 単位:人

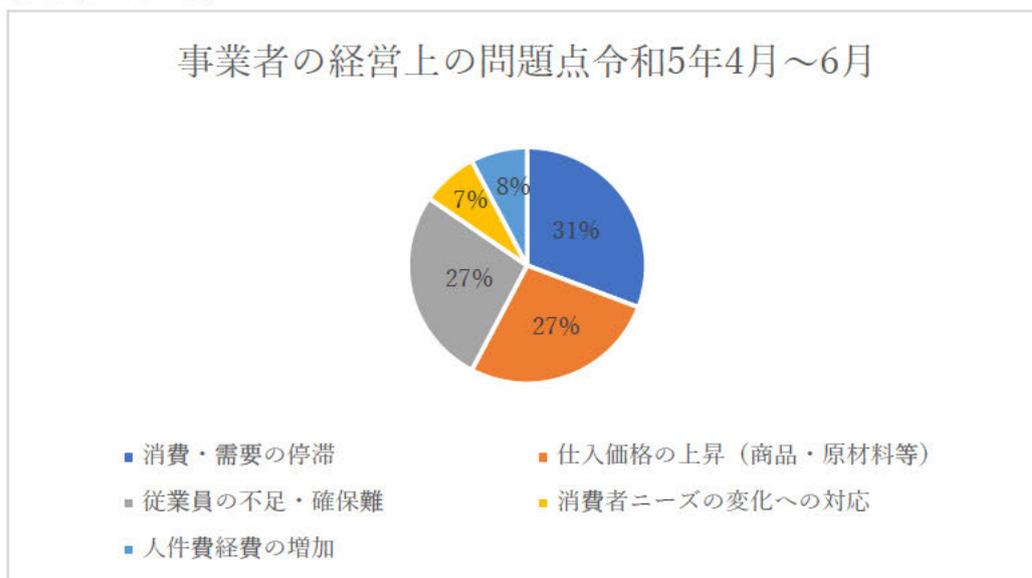
施設名	人数
足立美術館	648,303
和鋼博物館	8,807
清水寺	244,100
雲の湯温泉	144,431
夢ランドしらさぎ	120,623
安来節演芸館	83,039
広瀬耕センター	36,948
歴史民俗資料館	6,099
月山の湯麩いの家	18,484
富田山荘	45,054
山佐ダム	3,331
比田温泉健康増進施設	36,918
金屋子神話民俗館	831
チューリップ祭	30,000
上の台郷の村	19,998
やすぎ月の輪まつり	10,000
やすぎ刃物まつり	33,000

イ. 事業の現状と課題

(1) 会員アンケート

経営上の課題について令和5年4月～6月の実施したアンケート結果によると【消費需要の停滞】が最も多く（31%）となっている。次いで【仕入価格の上昇】が27%、【従業員の不足・確保難】が27%となっている。

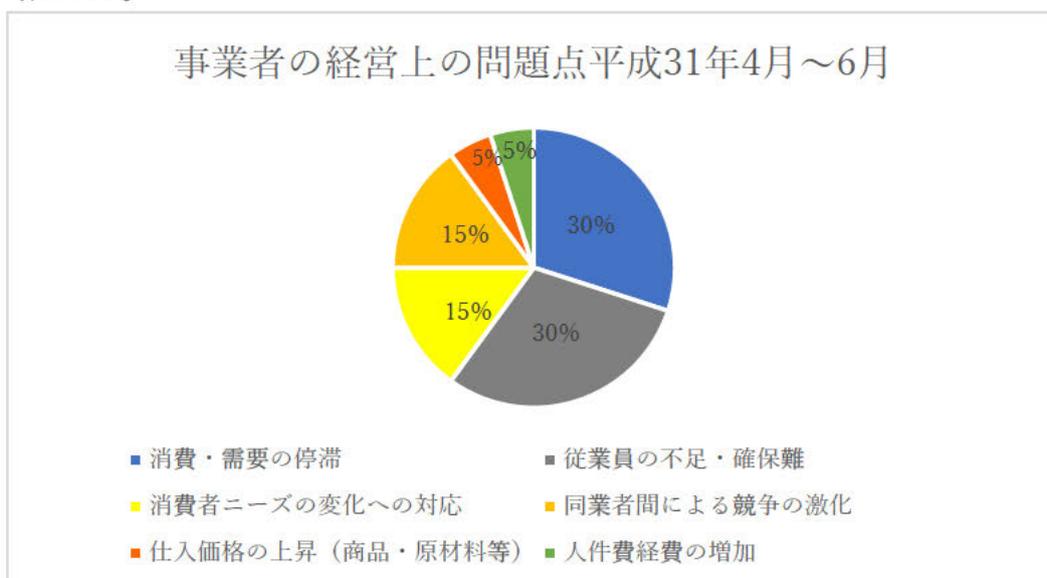
事業者の経営上の問題点令和5年4月～6月



平成31年4月～6月に実施したアンケートと比較すると【従業員の不足・確保難】が30%、【消費需要の停滞】が30%、【同業者間による競争の激化】が15%となっている。

平成31年と比較し令和5年度も経営上の問題点については【仕入価格の上昇】と回答した企業が増加した。

事業者の経営上の問題点平成31年4月～6月

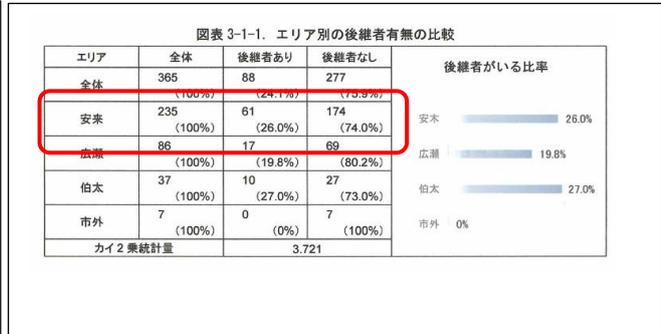
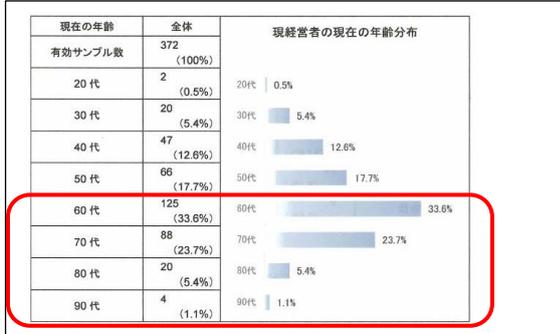


コロナウイルス感染症の影響で売上げの減少が見られたものの過剰労働力と事業資金の借入難と回答した企業も1社も無かった。

（※出典：安来商工会議所DI調査結果）

(2) 事業承継アンケート

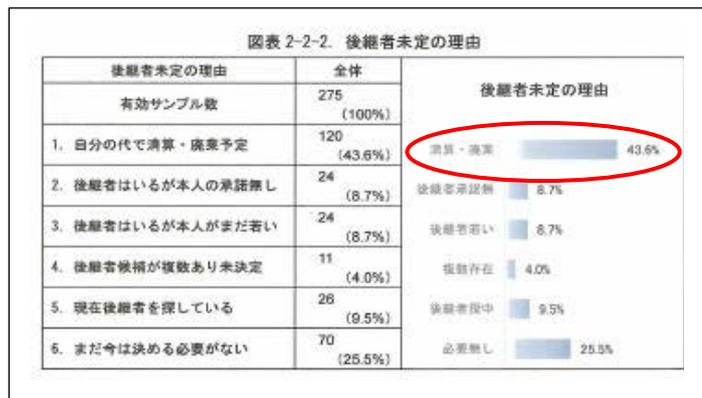
平成 29 年に安来商工会議所、安来市商工会の会員事業者を対象に事業承継に関するアンケート調査を実施した。調査は今後の個社支援に繋げるための基礎資料とすることを目的に、記名方式で実施した。(回答数は 372 社となっており、その内、当所会員の回答数は 64.5%)



集計結果によると、経営者の年代は 60 歳代が最も多く、次いで 70 歳代となっており、60 歳代以上では 63.8%となっている。

後継者の有無については、安来エリアでは「決まっていない」が 74.0%で「決まっている」26.0%を大きく上回っており、全体の約 3/4 の事業所は後継者が決まっていない。

後継者未定の理由をみると、「自分の代で清算・廃業予定」が最も多く、次いで「まだ今は決める必要がない」であり、極力早い段階で事業承継に関する情報提供や支援を強化する必要があると思われる。



(3) 業種別の現状と課題

【建設業】

(現状)

管内の建設業は工務店等を中心とする土木工事業と一人親方等を中心とする建築工事業、設備工事業に大別される。近年では、道路整備をはじめとする公共インフラの普及率向上に伴う公共工事の減少、新設住宅着工数の伸び悩み等の外部要因により市場規模が縮小し、同業者間での過当競争が激化している。加えて、従事者の高齢化や労働人口の減少による慢性的な人手不足や職人、技術者不足が業界全体の問題となっている。

(課題)

- ・公共工事や既存取引先からの下請工事への依存体質から脱却し、民間工事や消費者からの元請工事をはじめとする新たな販路（民需）開拓。
- ・働き方改革の推進による待遇改善や新技術導入による生産性向上と人材確保、従業員の技能向上、熟練技能の承継等による人材育成。

- ・公共工事、建設需要の縮小を見据えた従来型ビジネスモデルからの転換や異業種、新分野進出。

【製造業】

(現状)

管内の製造業は、たたら製鉄に端を発した鉄鋼産業が盛んであり、株式会社プロテリアル（旧日立金属株式会社）が中心となる、日本有数の鉄鋼開発拠点の一つとなっており、管内に多くの関連企業が存在している。

一方で、食品製造業（清酒、大豆製品等）は積極的な販路開拓により取り組んでいるものの、新型コロナウイルスの影響により消費需要の停滞多く、次世代に対応した事業展開を模索している。

(課題)

- ・光熱費、原材料の高騰等、将来の人手不足が懸念される状況下、技術革新、設備導入、IT活用、業務効率化をはじめとする生産性の向上の促進。
- ・マーケティング思考に基づく営業活動の強化とIT活用による魅力的かつ効果的な情報発信による新たな顧客獲得と販路開拓。
- ・依然としてプロダクトアウトの発想が強いことから、消費者及び取引先ニーズに基づいたマーケットインの発想による商品企画と地域資源等を有効活用した高付加価値な商品開発。

【卸小売業】

(現状)

管内の小売業のほとんどが地元密着型経営の小規模店舗であり、それ以外では商業集積内の地元スーパー、地場チェーンのスーパー、コンビニエンスストア、ホームセンター等が存在する。

近年では、市内に大手ドラッグストアやディスカウント店等が相次いで進出し、加えて、消費者のインターネット通販の利用浸透等により地域外への購買力流出は著しく、折からの人口減少による市場縮小の影響もあり、小規模店舗は厳しい経営環境にあると共に売上減少や収益低下が進んでいる。

また、経営者の高齢化や後継者不足に伴う廃業が増加しており、事業者数の減少が増加傾向にある。

(課題)

- ・地元購買力の域外流出の抑制を目的として、ターゲット顧客層や事業ドメインを意識した商品政策や顧客満足度の向上による顧客内シェアの拡大。
- ・従来までの待ちの姿勢による事業運営から移動販売や宅配サービスといった攻めの姿の姿勢による事業形態への転換による新たな顧客獲得と販路開拓。
- ・事業者数の減少や廃業増加による地域経済の衰退抑制を目的として、島根県事業引継ぎセンター等の支援機関との連携体制強化による第3者承継等も視野に入れた事業承継の推進。

【サービス業】

(現状)

管内のサービス業は理美容業等をはじめとする地元密着型の生活関連サービス業が多く、小売業同様に近隣都市部に魅力的かつ高付加価値サービスを提供する店舗の相次ぐ開業により地域外への消費購買力流出は著しく、競合店舗との競争激化に加えて、折からの人口減少による市場縮小の影響もあり、小規模店舗は厳しい経営環境にあると共に売上減少や収益低下が進んでいる。

特に、飲食業については経営者の高齢化や後継者不足に加え、新型コロナウイルスの影響に伴う需要収縮による事業者数の減少が懸念材料となっている。

(課題)

- ・地元購買力の域外流出の抑制を目的として、情報発信機能の強化や顧客ニーズに対応したサービス提供に伴う顧客満足度の向上による顧客内シェアの拡大。
- ・サービス業は同時不可分性、非均一性、無形性の特徴がある上に労働集約的な業務が多いことから、設備機器や新サービスの導入、ITの利活用等による労働生産性の向上。
- ・顧客目線による事業展開と顧客ニーズに対応した魅力的かつ高付加価値、コストパフォーマンスが高いサービスの提供を可能とする新サービスの導入開発や技術、サービスの質的向上。

ウ. 安来商工会議所管内の課題（ア、イを踏まえた課題集約）

これまで、記述してきた地域経済の現状、事業者の現状をもとに安来商工会議所管内の課題を次のとおりに集約できる。

■少子高齢化に伴う人口減少による市場の縮小

人口減少や高齢化率の上昇が地域の将来に与える影響として、域内市場及び消費需要の縮小、生産年齢人口の減少、地元産業の人材不足、生活支援機能の低下、地域コミュニティー機能の低下等があげられ、地域産業振興と共に地域の維持、存続が大きな課題といえる。

■商工業者数の減少と廃業増加

地域の維持存続のためには、地域経済、地域住民の生活機能維持を支えている小規模事業者数の維持、減少抑制についての早急な対策をはかることが課題といえる。

廃業増加の原因として経営者の高齢化と後継者不在によるものが大半であり、創業支援と事業承継の推進をはかることにより小規模事業者数の維持、減少抑制をはかることが課題といえる。

■地元消費需要の縮小と消費購買力の域外流出

地域住民の生活機能維持を支えている食料品や生活雑貨等を扱う店舗を中心とした小規模事業者を存続させる必要がある。

そのためには、消費購買力の域外流出の抑制を目的として、ターゲット顧客層を意識した商品政策や顧客管理強化、情報発信機能の強化や顧客ニーズに対応した商品サービスの提供による顧客満足度の向上による顧客内シェアの拡大を目指す必要がある。

■管内観光地への入込客及び交流人口の増加への対応

観光客の目的やニーズ、行動特性等の需要動向を把握した上で、観光分野の視点からの外貨獲得と域内資金循環を目的とした、地域資源等を活用した商品開発と販路開拓等をはじめとする産業振興をはかり、地域経済の維持、小規模事業者の持続的発展を目指す必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①現状と課題に基づく10年度の期間を見据えた振興の方向性

これまで記述してきた地域経済の現状と課題、事業者の現状と課題をもとに小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を次のとおりとする。

■経営改善、経営力向上による経営基盤の強化

管内の事業者が厳しい経営環境下にある状況下、経営改善による経営基盤の強化、人材確保、育成を重視し、新事業展開等による経営拡大、現状維持による持続的発展が必要不可欠になっていることから、小規模事業者の経営改善、経営力向上に伴う経営基盤の強化による持続的発展への取組みを支援する。

具体的には、小規模事業者との傾聴と対話を通じて小規模事業者自らが自社の強みや経営資源を把握し、当事者意識を持って能動的に状況や局面に則した支援手法を活用して事業計画を策定し、それに則した計画的な事業展開に基づく経営基盤の強化による持続的発展を目指す。

■DX 推進（設備導入 IT 利活用）による経営効率化と生産性向上

会員アンケート結果より、経営上の課題として「仕入価格の上昇」と「従業員の不足・確保難」の割合が大きいことから、設備導入、IT 利活用に伴う経営効率化と生産性向上への取組みを支援する。

具体的には、製造業等では現有の機械設備では取引先ニーズに対応できない事業所が多いことから、技術革新、設備導入、IT 活用、業務効率化をはじめとする生産性の向上を目指す。小売サービス業等では労働集約的な業務が多いことから、設備機器や新サービスの導入、IT の利活用等による労働生産性の向上を目指す。

■地域資源等を活用した商品の開発と販路開拓による外貨獲得

管内の食品製造業が、新たな需要の掘り起こしを目指した域資源等を活用した地場産品（清酒、大豆製品等）製造業の商品開発、改良と販路開拓への取組みを支援する。

具体的には、需要動向や市場調査を踏まえた上で、消費者及び取引先ニーズに基づいたマーケットインの発想による商品企画と地域資源等を有効活用した独自かつ高付加価値商品の開発、改良を目指すと共に、マーケティング思考に基づく営業活動の強化と IT 活用に伴う効果的な情報発信を強化し、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓による外貨獲得を目指す。

■顧客管理強化、顧客内シェア拡大による地域内資金循環の促進

商勢圏実態調査結果より、管内の地元購買率は低水準で推移しており、近隣都市部への消費購買流出が著しいことから、特に小売サービス業に対する顧客管理強化、顧客満足度向上による顧客内シェア拡大への取組みを支援する。

具体的には、消費購買力の域外流出の抑制を目的として、ターゲット顧客層や事業ドメインを意識した商品政策や顧客管理強化、情報発信機能の強化や顧客ニーズに対応した商品サービスの提供に伴う顧客満足度の向上による顧客内シェアの拡大を目指す。

■創業支援、事業承継の推進による事業者数の維持、減少抑制

事業承継に関するアンケート結果より、60 歳代以上の経営者が 6 割を超えており、多くの事業所が事業承継に対する取組みを開始すべき時期となっているものの、未だ 8 割弱の事業所において後継者が未定である。また、廃業増加の原因として経営者の高齢化と後継者不在によるものが大半であることから、創業支援と事業承継の推進をはかることにより事業者数の維持、減少抑制への取組みを支援する。

具体的には、関係支援機関との連携をはかりながら、創業支援では創業予定者の情報把握と相談しやすい環境整備を目指す。事業承継支援では極力早い段階から計画的かつ効率的に事業承継対策に取り組んでいけるよう、積極的な支援を展開していくことを目指す。

■関係支援機関、専門家等との連携による支援体制の強化

当会では従来から、高度かつ専門的な知識、ノウハウを有する各分野の専門家や島根県、安来市をはじめとして地域内の関係支援機関（産業サポートネットやすぎ※、しまね産業振興財団、島根県事業引継ぎ支援センター、島根県よろず支援拠点、地域金融機関等）との連携体制を構築してきた。

今後は、これまで以上に専門家、関係支援機関との情報交換及び共有を密接にし、有機的な連携体制を構築すると共に、事業者に対する適時適切かつ効果的な支援を目指す。

※「産業サポートネットやすぎ」は安来市の産業振興発展に向けた支援を行う組織として安来市・JAしまね・安来商工会議所・安来市商工会の地域 4 団体で構成し、平成 19 年に発足した。組織の目標として、①「地域外マネーの獲得・拡大」②「地域雇用の拡大」③「市内循環経済のシフト」④「定住促進」を掲げており、新事業展開や技術・商品開発、販路拡大など地域内の商工業・観光業等各種分野の団体と連携し経営支援のサポートを行っている。

②安来市総合計画、安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略との連動性・整合性

◆第2次安来市総合計画

安来市では、市の最上位計画であり「市の行財政運営の指針」、市民と行政がともにつくる「まちづくりのための行動指針」、計画的なまちづくりの達成状況を測る「進行管理のものさし」としての役割を持つ「第2次安来市総合計画(令和2年～令和7年)」を令和2年3月に策定し、基本理念に基づく基本施策(産業・観光部分)は、本計画が示す小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と連動性・整合性がある。(※下線部分が連動性・整合性がある箇所)

【将来像】

「人が集い 未来を拓く ものづくりと文化のまち」

【基本理念】

- ・活 力 ～活動的でいきいきしているまち～
- ・快 適 ～便利で住みよいまち～
- ・らし さ ～地域らしさがあり、独自性のあるまち～
- ・つながり ～立場をこえて支えあっているまち～
- ・安心 ～不安なく暮らせるまち～

【基本施策】

商工業の振興

- ・雇用の機会を拡大する
- ・市内企業の人材確保と人材育成を支援する
- ・地域資源を生かした企業支援を行う
- ・地域と一体となった商業振興を推進する

観光の振興

- ・拠点施設を生かした観光を推進する
- ・インバウンド対策を推進する
- ・観光資源を発掘、磨き上げる
- ・地域と一体となった観光振興を推進する

(※出典：第2次安来市総合計画 抜粋)

◆第2期安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略

安来市では、安来市の将来人口の展望を示す「安来市人口ビジョン」における将来目標人口の実現に向けて、「第2期安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略(令和2年～令和7年)」を令和2年3月に策定し、4つの基本目標は本計画が示す小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と連動性・整合性がある。(※下線部分が連動性・整合性がある箇所)

【基本目標1】若い世代の結婚、出産、子育てを支援する

人口の自然減を抑制するには、出生数の減少に歯止めをかけることが重要です。そのため、市民が安心して子どもを産み、育てられる環境づくりに取り組みます。また、女性の視点を反映させた施策や事業の展開により女性の定着を図ります。

【基本目標2】産業振興により、若者に魅力ある雇用の場を創出する

就学のために市外に転出した若者が安来市に帰ってくるためにも、市民の就業の場の確保や機会を充実していくためにも、魅力ある雇用の場が必要です。安来市の地域資源を活かした産業振興に取り組み、安来市で働きたいと思える雇用環境の整備を図ります。

【基本目標3】住環境を向上し、市民の定住意識を高める

安来市民の生活、住環境に対するニーズにあったまちづくりを進めることによって、定住意識を高め、転出を抑えていくことを目指します。

【基本目標 4】 多種多様で魅力的な地域を形成する

市街地や中山間地域等、多様な地域を抱える安来市の特性を尊重しながら、持続可能で魅力あるまちづくりを目指します。

(※出典：第2期安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略 抜粋)

◆安来市中小企業・小規模企業振興条例との連動性・整合性

安来市では、中小企業、小規模企業の振興について基本理念を定めるとともに、市民、事業者、中小企業、小規模企業支援団体及び市がそれぞれの立場及び役割について相互理解を深め、地域経済の発展及び雇用の創出をはかり、市民生活の向上に寄与することを目的として、平成30年3月に「安来市中小企業・小規模企業振興条例」を制定し、本条例の中で掲げている4つの基本理念に基づく14の基本方針は、本計画が示す小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と連動性・整合性がある。(※下線部分が連動性・整合性がある箇所)

【基本理念】

- ・中小、小規模企業の規模、形態を勘案した上での経営向上、改善に対する自主的努力の推進
- ・本市の有する技術、産業基盤、特産品等地域資源等の活用の推進
- ・意欲及び能力に応じた多様な雇用の機会確保と中小企業、小規模事業者が求める人材の育成及び確保
- ・市、事業者、中小企業、小規模企業支援団体等及び市民の相互による連携、協働（第3条）

【基本方針（第4条）】

- | | |
|---------------------------|-------------------------------------|
| ・ <u>経営の革新、基盤の強化</u> | ・ <u>人材の育成、確保、定着及び雇用の創出の促進</u> |
| ・ <u>販路開拓、取引拡大の支援</u> | ・ <u>賑わい創出につなげる産業の振興</u> |
| ・ <u>新技術、新商品の開発等の促進</u> | ・ <u>関係機関、事業者等の相互連携</u> |
| ・ <u>地域内における経済循環の促進</u> | ・ <u>地域資源の活用等による産業の発展及び創出に向けた取組</u> |
| ・ <u>融資制度等による貸金供給の円滑化</u> | ・ <u>6次産業化の推進及び新産業への参入企業の支援</u> |
| ・ <u>起業、創業の促進</u> | ・ <u>企業誘致の促進</u> |
| ・ <u>円滑な事業承継の促進</u> | |
| ・製品、技術等に関する情報発信の支援 | |

(※出典：安来市中小企業・小規模企業振興条例概要 抜粋)

③安来商工会議所としての役割

安来商工会議所は、地域内のすべての商工業者の発展を推進する支援団体であり、地域振興事業に対する効果的な仕組み、企業支援に資する効率的な仕組み、そして組織運営基盤をより確実なものとするために着実な成果が求められている。これに応えるため地域と共に「地域にとってなくてはならない商工会議所を目指し」会員の皆様から頼りにされる組織であり続けるために事業を展開していく。

また、小規模事業者支援においては、第1次経営発達支援計画の中で、次の通り目標を掲げて取り組んでいるところである。

1. 小規模事業者へ事業計画策定支援や販売需要を創出し、収益の増加をはかる。
2. 創業・経営革新支援や事業承継の推進により、小規模事業者の減少を抑制し、今後5年間の小規模事業者数の減少率を15%以下に抑制する。
3. まちづくり活性化のためにぎわい創出や中心市街地活性化を目的とした取り組みを推進し関係機関と連携し支援を行う。
4. 小規模事業者の支援を強化するため、商工会議所職員の資質向上をはかる。
5. 外部評価による検証を取り入れ、PDCAサイクルを回す仕組みを構築する。

今後の当会議所の役割は、前述における管内の現状と課題に基づく10年程度の期間を見据えた振興の方向性に基づいて、第2次安来市総合計画の中の商工業、観光の振興施策、安来市中小企業・小規模企業振興条例の基本方針に掲げてある項目についての取組み、併せて、他の関係支援機関との良好な連携体制のもと、次のとおり取り組むこととする。

1. 経営基盤の強化による持続的発展への取組み
2. 設備導入、IT利活用等に伴う経営効率化と生産性向上への取組み
3. 地場産品製造業の商品開発と販路開拓への取組み
4. 顧客管理強化、顧客満足度向上による顧客内シェア拡大への取組み
5. 創業支援、事業承継の推進による事業者数維持、減少抑制への取組み
6. 行政、関係支援機関、専門家等との連携による支援体制強化への取組み

(3) 経営発達支援事業の目標

①第1期経営発達支援計画の総合評価に対する結果

第1期経営発達支援事業では、各事業内容について具体的な数値目標を設定したが、令和2年2月から新型コロナウイルスの感染拡大により、小規模事業者へのコロナ支援対応が最優先して対応すべき状況となり目標達成には至らなかった。

②地域の現状と課題を踏まえた目標

第2期においては、新型コロナの感染状況が落ち着いてきたことに加え、これまでの取組の反省と外部評価者からの指摘事項、管内の状況と課題等を踏まえた上で、支援対象とする事業者とその目指すべき将来像等を明確化させると共に具体的かつ実行可能な目標を掲げ、小規模事業者の持続的発展による地域経済の維持、発展を目指す。

【目標①】事業計画の策定、実施による経営基盤の強化と持続的発展に関する支援

事業者の多くが経営改善、新事業展開等による経営拡大、現状維持による持続的を望んでいることから、事業者自らが自社の強みや経営資源を把握し、事業計画を策定し、それに則した計画的な事業展開に基づく経営基盤の強化による持続的発展を目指すよう支援を実施する。

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
支援対象事業者数	20件	20件	20件	20件	20件	20件
売上増加事業者数	—	5社	5社	7社	7社	10社
利益率5%増加の事業者数	—	5社	5社	7社	7社	10社

【目標②】地域資源等を活用した食品製造業を中心とした商品開発及び販路開拓に関する支援

管内の食品製造業が、後継者を中心に積極的な事業展開をしていることから、地域資源等を活用した地場産品製造業の商品開発、改良と販路開拓への取組み支援を実施する。

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
支援対象事業者数	—	8件	8件	8件	8件	8件
売上増加事業者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
利益率5%増加事業者数	—	3件	3件	3件	3件	3件

【目標③】

創業に関する支援や事業承継の推進による小規模事業者の維持・減少抑制に関する支援

創業支援においては、関係支援機関との連携を図りながら、創業予定者の情報把握と相談しやすい環境整備を目指すよう支援を実施する。また、事業承継支援については極力早い段階から計画的かつ効率的に事業承継対策に取り組んでいけるよう、積極的な支援を実施する。

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
創業支援対象事業者数	—	6件	6件	6件	6件	6件
創業支援売上増加事業者数	—	3件	3件	3件	3件	3件
事業承継支援対象事業者数	—	6件	6件	6件	6件	6件
事業承継売上増加事業者数	—	3件	3件	3件	3件	3件

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①】事業計画の策定、実施による経営基盤の強化と持続的発展に関する支援

事業者の多くが経営改善、新事業展開等による経営拡大、現状維持による持続的発展を望んでいることから、事業者自らが自社の強みや経営資源を把握し、事業計画を策定し、それに即した計画的な事業展開に基づく経営基盤の強化による持続的発展を目指す。

尚、支援に当たっては小規模事業者との傾聴と対話を通じて、経営者が取り組むべきことに納得し、当事者意識を持って能動的に行動するように促す。支援手法についても状況や局面によって適切な手法を使い分ける。

- ・経営分析を行った事業者や事業計画策定セミナー受講者等に対して、新事業展開（経営革新）や経営課題解決に向けた経営策定、実施支援を行う。
- ・明確なビジョンと計画に基づいた経営を行うことが重要であることから、外部分析（需要動向等）と内部分析（経営分析等）の状況を踏まえた事業計画策定、実施支援を実施する。
- ・専門的な支援が必要な場合は島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等を活用し、中小企業診断士等の専門家を招聘して個別支援を実施していく。
- ・PDCAサイクルによる検証を行い、状況に応じた支援を展開すると共に、策定した事業計画の実現可能性を高める。

【目標②】地域資源等を活用した食品製造業を中心とした商品開発及び販路開拓に関する支援

管内の食品製造業が、積極的な販路開拓に取り組んでいることから、地域資源を活用した地場産品製造業の商品開発、改良と販路開拓への取組を実施する。具体的には、需要動向や市場調査を踏まえた上で、消費者及び取引先ニーズに基づいたマーケットインの発想による商品企画と地域資源等を有効活用した独自かつ高付加価値商品の開発、改良を目指す

併せて、マーケティング思考に基づく営業活動の強化とIT活用に伴う効果的な情報発信を強化し、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓に伴う外貨獲得と域内資金循環による地域経済の維持、発展を目指す。

- ・乏しい経営資源を考慮し、優先順位に基づく効果的な需要開拓に関する側面支援を中心におこない、事業者自らが新たな需要を獲得する契機となる機会を提供するという発想で支援を実施する。
- ・産業サポートネットやすぎと連携して、事業者が比較的取組やすいホームページ、SNS等の活用による魅力的かつ効果的な情報発信、POP、パンフレット等の販売促進ツールによる訴求力向上に関する支援を実施する。
- ・産業サポートネットやすぎの展示会・商談会出展促進補助金等を活用して、事業者の展示会等への出展促進、需要開拓に関する取組を支援する。
- ・IT利活用・販路開拓に関するセミナーを開催し、事業者が販路開拓していく上で課題とされている自社及び製品サービスの魅力的かつ効果的なPR手法、戦略的な意図を持った営業活動による新規顧客獲得や販路開拓に関する支援を実施する。

- ・専門的な支援が必要な場合は島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等を活用し、中小企業診断士等の専門家を招聘して個別支援を実施していく。

【目標③】創業に関する支援や事業承継の推進による小規模事業者の維持・減少抑制に関する支援

管内の多くの事業所が事業承継に対する取組を開始すべき時期となっているものの、今だ8割弱の事業所において後継者が未定である。また、廃業増加の原因として経営者の高齢化と後継者不足によるものが大半であることから、創業支援と事業承継の推進を図ることにより事業者数の維持、減少抑制への取組を支援し、地域経済、住民の生活機能維持を目指す。

具体的には、関係支援機関との連携を図りながら、創業支援では創業予定者の情報把握と相談しやすい環境整備を目指す。事業承継支援では極力早い段階から計画的かつ効率的に事業承継対策に取り組んでいけるよう、積極的な支援を展開していくことを目指す。

- ・創業者に対しては、関係支援機関の開催する創業セミナーや創業関連融資の利用等を契機とした創業計画策定支援を行う。
- ・創業者に対しては、記帳及び税務申告、労働保険等をはじめとする基礎的経営支援も実施する。
- ・事業承継に対しては、関係支援機関の開催する事業承継セミナーや島根県事業承継新事業活動等支援事業等を契機とした事業承継計画策定支援を行う。
- ・事業承継に対しては、利害関係者の理解、後継者教育、株式や資産の分配、保障や担保処理、相続税や贈与税等高度かつ専門的な支援が必要となるため、島根県事業引継ぎ支援センター等をはじめとする関係支援機関や金融機関等と連携しながら総合的な支援を実施する。
- ・専門的な支援が必要な場合は島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等を活用し、税理士、中小企業診断士等の専門家を招聘して個別支援を実施していく。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

目的

地域の経済動向を調査、分析し、情報提供することにより、小規模事業者に対する事業計画策定支援をする際の基礎資料、データとして活用すると共に、管内の小規模事業者への周知、加えて行政、関係機関等が経済政策や産業支援施策の企画・立案の基礎資料として活用することを目的とする。

(1) 現状と課題

①現状

第1期経営発達支援計画においては、経営指導員の巡回訪問による景気動向調査に加え、RESAS（地域経済分析システム）を活用した地域経済動向分析を行い、定期的に情報発信を行っている。

②課題

景気動向調査については、調査対象事業所数が少ない上に事業規模に偏りがあり、集計結果に対する専門的かつ有効な分析ができていない。

他機関等が実施する各種調査、統計データ等の活用、情報提供が不十分であり、小規模事業者の行動の方向付けとなるような経営判断や事業計画策定時の基礎資料に対する有効な情報提供をする必要がある。

(2) 目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
事業内容① 調査数	46社	60社	60社	60社	60社	60社
事業内容① 公表回数	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年
事業内容② 公表回数	—	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年
事業内容③ 公表回数	—	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年

(3) 事業内容とその手法及び活用方法（第1期の課題を踏まえた内容）

①景気動向調査の実施

地域の経済動向等についてより詳細な実態を把握するため、調査対象事業所数の増加に加え、独自の調査項目を追加し、4半期単位で情報の収集、整理、分析を実施する。第1期の課題を踏まえ、調査対象事業所数、調査項目を見直し、集計結果については専門的な分析を行い報告書にまとめ、ホームページ、広報誌等に掲載し、管内小規模事業者に対する有効かつ定期的な情報提供を実施する。また、小規模事業者への巡回訪問、窓口指導時の説明資料として有効活用することで、小規模事業者の経営戦略および蓋然性の高い事業計画策定に繋げる。

目 的	地域経済動向（外部環境）に関する情報提供することで、市場状況の把握、経営判断への活用を促す。
公 表	年4回（4半期単位で調査実施）
調査内容	月別売上額（3ヶ月間）、仕入価格、採算性、資金繰り、雇用状況、設備投資計画、経営上の問題点、業界内の状況等
調査方法	巡回訪問調査を原則とし、調査用紙に事業者が直接記入、経営指導員等がヒアリングによる記入、FAX等にて回収する。
分析方法	経営指導員が独自集計し、専門家等と連携して分析を実施する。
活用方法	分析結果については、当会ホームページ、広報誌等で公表すると共に巡回訪問等を通じて直接説明し、広く管内小規模事業者等に周知する。また、小規模事業者への巡回訪問、窓口相談時の説明資料として有効活用することで、小規模事業者の経営戦略および事業計画策定に繋げる。

②国が提供するビッグデータの活用

当地域の情報として有益かつ有効な国が提供するビッグデータを収集、分析し、効率的な地域経済の活性化を目指すため、「RESAS（地域経済分析システム）」を活用した地域の経済動向分析を行い、小規模事業者の事業計画策定時の基礎資料となるべく、ホームページ、広報誌等に掲載し、管内小規模事業者に対する有効かつ定期的な情報提供を実施する。また、小規模事業者への巡回訪問、窓口相談時の説明資料として有効活用することで、小規模事業者の経営戦略および事業計画策定に繋げる。

目 的	当地域において稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な地域経済の活性化を目指す。
公 表	年1回
分析内容	人口マップ（人口構成）、産業構造マップ、（稼ぐ力分析）、企業活動マップ（財務比較分析）、地域経済循環マップ（地域経済循環図）、まちづくりマップ（From-to分析、滞在人口比率）等
分析方法	経営指導員が「RESAS（地域経済分析システム）」を活用した地域の経済動向分析を行い、専門家等と連携して分析を実施する。
活用方法	分析結果については、当会ホームページ、広報誌等で公表すると共に巡回訪問等を通じて直接説明し、広く管内小規模事業者等に周知する。また、経営戦略、事業計画策定時の基礎資料として有効活用する。

③他機関が実施した各種調査、統計データの活用

島根県経済動向調査、日銀山陰企業短期経済観測調査（山陰）等をはじめとする各種調査、統計データの情報収集、整理による地域の経済動向分析を行い、小規模事業者等への巡回訪問、窓口相談時の説明資料として有効活用すると共に、ホームページ、広報誌等に掲載し、管内小規模事業者に対する定期的な情報提供を実施する。

目 的	地域経済動向（外部環境）に関する情報提供することで、市場状況の把握、経営判断への活用を促す。
公 表	年2回（半期単位で実施）

調査内容	島根県経済動向調査（生産活動、雇用情勢、個人消費、投資行動等）、日銀山陰企業短観調査（個人消費、住宅投資、設備投資、公共投資、生産、雇用、所得、物価）等
調査方法	経営指導員型機関による各種調査、統計データ等の情報収集、整理を行い、専門家等と連携して地域の経済動向分析を実施する。
活用方法	調査結果については、当会ホームページ、広報誌等で公表すると共に巡回訪問等を通じて直接説明し、広く管内小規模事業者へ周知する。また、小規模事業者への巡回訪問、窓口相談時の説明資料として有効活用することで小規模事業者の経営戦略および事業計画策定に繋げる。

（４）調査結果の活用

景気動向調査の集計結果、ビッグデータおよび各種調査・統計データについては専門的な分析を行い報告書にまとめ、その調査結果を経営指導員が小規模事業者への巡回訪問、窓口相談時の説明資料として有効活用する。この調査結果の活用により小規模事業者は合理性のある経営戦略や実現可能性の高い事業計画策定に繋がることを期待できる。

4. 需要動向調査に関すること

目的

管内小規模事業者の扱う商品サービスに関する需要情報等を収集、整理、分析し、情報提供することにより、日常の企業活動や事業計画策定時の基礎資料として有効活用することで、小規模事業者の合理性ある販売戦略の構築と市場ニーズに合致した商品サービスの開発・販売を目指す。

（１）現状と課題

①現状

第1期計画においては、各種新聞、業界誌、インターネット、商勢圏実態調査等を活用して需要動向の調査、分析と情報を行ったが、定期的な調査の実施及び広報等による小規模事業者への情報提供が十分ではなく定量目標に至らなかった。

②課題

これまでは全体的な市場動向調査が主体であり、個社の商品サービスに対する市場調査という視点が欠けていた。今後は、個社の商品サービスの市場調査に照準を定め、市場ニーズに合致した売れる商品サービスを創出し、新たな需要を獲得できる独自且つ高付加価値な商品サービスの開発、改良に関する支援を目指す。また、管内観光地への入込客及び交流人口の増加への対応として、観光客の目的や土産物ニーズ、行動特性等の需要動向を把握した上で、観光分野の視点からの外貨獲得と域内資源循環を目的とした産業振興をはかる。

（２）目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
個社の商品サービス市場調査対象事業者数	—	3社/年	3社/年	3社/年	3社/年	3社/年
個社の商品サービス市場調査	—	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年
観光客需要動向調査	—	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年

(3) 事業内容とその手法及び活用方法（第1期の課題を踏まえた内容）

① 個社の商品サービスの市場調査

市場ニーズに合致した売れる商品サービスを創出し、新たな需要を獲得できる独自かつ高付加価値な商品サービスの開発、改良に関する支援を目的とした個社の商品サービスの市場調査を実施し、新商品の販売増進を目指す。

目的	市場ニーズの合致した売れる商品サービスを創出し、新たな需要を獲得できる独自かつ高付加価値な商品サービスの開発、改良に関する支援を行う。
対象	管内の食品製造業等の商品および試作品、地域資源等を活用した地場産品等を中心として年間3事業者の商品等についての調査を実施する。
調査方法	管内外の一般消費者を対象とし、主に試食等を基にしたアンケート調査を実施する。調査場所については、不特定多数の消費者が訪れる「道の駅あらエッサ」や山陰いいものマルシェプロジェクト実行委員会が主催する「山陰いいものマルシェ」等の会場とする。
調査時期	年1回
調査項目	<input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 商品コンセプト <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 次回も購入するか <input type="checkbox"/> 知り合いに勧めたいか <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析方法	調査結果は各調査項目について、男女別、年齢別等で集計し、集計結果から読み取れるターゲット顧客層や評価点、改善点等を抽出する。調査分析については経営指導員が行うが、必要に応じて専門家の助言を仰ぐ。
活用方法	集計分析結果は事業者へフィードバックし、事業者と一緒に改善点等について検討し、商品改良及び販路開拓等については事業計画策定、実施支援につなげると共に、関係支援機関や専門家との連携による継続支援を実施し、新商品の販売増進を目指す。

② 観光客を対象とした需要動向調査

管内観光地への入込客及び交流人口の増加への対応策として、観光客の目的やニーズ、行動特性等の需要動向を把握した上で、観光分野の視点からの外貨獲得と域内資金循環による産業振興を目的として、観光客を対象とした需要動向調査を実施し、新たな観光土産品の開発・販売を目指す。

目的	観光客の目的やニーズ、行動特性等の需要動向を把握した上で、観光分野の視点からの外貨獲得と域内資金循環を目指す。
対象	管内観光地を訪れる観光客等
調査方法	聞き取り及び記入式のアンケート調査を実施する。調査場所については、管内で多くの観光客が訪れる清水寺・鷺の湯温泉周辺の施設（足立美術館等）とする。
調査時期	年1回
調査項目	<input type="checkbox"/> 年齢・性別 <input type="checkbox"/> 出発地 <input type="checkbox"/> 観光日程 <input type="checkbox"/> 宿泊地等 <input type="checkbox"/> 観光地情報源 <input type="checkbox"/> 利用個通機関 <input type="checkbox"/> 土産ニーズ <input type="checkbox"/> 満足度 <input type="checkbox"/> 再訪意向 等
分析方法	調査結果は各調査項目について、男女別、年齢別等で集計し、集計結果から読み取れる観光客の目的やニーズ、行動特性等の需要動向、土産物ニーズ等を抽出する。調査分析については経営指導員が行うが、必要に応じて専門家の助言を仰ぐ。
活用方法	集計分析結果は観光関連事業者へフィードバックし、事業者と一緒に観光関連商品サービスの開発等について検討し、商品開発及び販路開拓等については事業計画策定、実施支援につなげると共に、関係支援機関や専門家との連携による継続支援を実施し、新たな観光土産品の開発・販売を目指す。

5. 経営状況の分析に関すること

目的

地域が直面している人口減少、需要規模の縮小傾向の中にあつて、小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員等が事業者と一緒にあつて経営分析支援を行い、小規模事業者の経営状況を客観的に把握することを目的とする。

把握した経営状況により課題が抽出された場合は、関係支援機関等を通じて派遣できる専門家等と連携し、小規模事業者の抱える経営課題に対して、より丁寧にサポートする。

(1) 現状と課題

①現状

第1期計画においては、目標件数、経営分析項目等を設定して経営状況の分析を実施していたが、巡回や窓口相談時における金融、税務申告、補助金申請等における受動的かつ簡易な経営分析支援が留まっており、事業者に対して積極的な経営分析支援を提案していなかった。

②課題

積極的な経営分析支援の提案ができなかった理由として、経営分析の支援内容が経営指導員個人のスキルに依存されており、職員間での経営分析結果の共有化がはかれていないことがあげられ、現状の経営状況を客観的に把握する支援体制を整備する必要がある。

今後は、巡回訪問や窓口相談時での対象事業者の掘り起こしと、「対話と傾聴」を通じて、経営の本質的課題の把握に繋げることで経営者が当事者意識を持って行動できるよう、能動的かつ積極的な経営分析支援の提案を強化すると共に、統一した経営分析フォーマットの活用を行う。

(2) 目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
経営分析数	40件	30件	30件	30件	30件	30件

※第2期については、経営分析の内容充実をはかると共に、データベース化による情報共有化を目指すため、事業内容の量より質を重視することから目標件数は第1期に比べて低く設定した。

(3) 事業内容とその手法（第1期の課題を踏まえた内容）

①経営分析対象事業者の掘り起こし活動

- (1) 巡回訪問や窓口相談時に対象事業者の掘り起こしを行い、本業強化、新たな商品サービスの提供や新事業分野へ進出する等意欲のある事業者や、今後の事業継続可能な後継者がいる事業所、金融支援や記帳代行及び決算指導時に、売上が連続して減少、債務超過や借入金過多に陥っている事業者等に対して能動的かつ積極的な経営分析支援を提案する。
- (2) ホームページや広報誌への記事掲載や案内チラシを作成配布することにより、経営分析支援を紹介する。
- (3) 青年部、各種部会等の総会や役員会、定例会議等において情報提供し、経営分析支援を紹介する。

②経営分析の内容

(1) 経営分析の手法

統一したヒアリングシートを活用して分析項目を調査する。また、その中でより高度な経営分析が必要な事業者に対しては島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等の専門家による

指導を実施する。調査した分析項目を経済産業省ローカルベンチマークツール、記帳ソフトブルーリターンA等に落とし込み、経営指導員間で分析情報を共有、検討し、事業者の経営状況を客観的に把握すると共にデータベース化する。

(2) 分析項目

分析種類	分析項目	目的	活用ツール
定量分析 (財務分析)	<ul style="list-style-type: none"> ・売上増加率 (売上持続性) ・営業利益率 (収益性) ・損益分岐点 (収益性) ・労働生産性 (生産性) ・EBITDA 有利子負債率 (効率性) ・営業運転資本回転率 (健全性) ・自己資本比率 (安全性) 	現在の経営状況を多角的に分析して問題点を認識し、改善計画を立てる指針を認識する。	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家によるヒアリングシート ・経理ソフトブルーリターンA ・ローカルベンチマークツール等
定性分析 (非財務分析)	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念 ・経営ビジョン ・事業承継の有無 		
	<ul style="list-style-type: none"> ・SWOT 分析 	内部環境 (自社の強みと弱み) と外部環境 (機会と脅威) の現状分析をもとに、自社のビジネスチャンスや戦略の方向性を探る。	

(4) 成果の活用

経営分析結果は各種経営指標等を活用して、経営状況の把握や同業種との比較、事業者の内部環境 (強みと弱み) と外部環境 (機会と脅威) などを整理して、経営課題の見える化をはかると共に、地域の経済動向などを考慮しながら、今後の事業計画の策定支援等に活かす。

また、事業者単位でデータベース化し、担当職員が不在の場合や人事異動等があっても、職員全員が適時適切に対応できるよう情報の共有化をはかる。

6. 事業計画策定支援に関すること

目的

小規模事業者が経営基盤の強化による持続的発展をはかっていくためには、明確なビジョンと計画に基づいた経営を行うことが重要であることから、外部分析 (需要動向等) と内部分析 (経営分析等) の状況を踏まえた事業計画策定に関する支援を実施する。

(1) 現状と課題

①現状

第1期計画では、「既存小規模事業者」「創業・第二創業」を切り口として、巡回訪問及び窓口相談時に事業計画策定の必要性を啓蒙すると共に支援対象者の掘り起こしを行い、事業計画策定セミナー及び個別相談を年3回開催するなどして、経営改善計画、経営革新計画をはじめ、各種補助金申請のための事業計画策定支援を実施することにより、計画策定支援の経験、知識ノウハウは一定程度蓄積されてきている。併せて、専門家の活用や関係支援機関との連携も展開しており、支援のためのネットワークを構築している。

②課題

事業計画策定の必要性が浸透しきれていないこと、計画策定のセミナーの受講者募集に苦慮していること、支援を必要とする事業者に偏りがあること等の理由により計画策定に取り組む事業者が頭打ち傾向にある。

今後は、計画策定セミナーのカリキュラム内容や開催方法、周知方法、潜在的な支援対象者の発掘方法等を工夫する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

第2期においては、「既存事業者」、「DX」、「創業者」、「事業承継」を切り口とした事業計画策定支援を実施する。「既存事業者」に対しては、経営分析等を行った事業者や事業計画策定セミナー受講者等に対して、対話と傾聴を通じて当事者意識を持って事業者自ら能動的に行動するように最適な意思決定のサポートをしながら、新事業展開（経営革新）や経営課題解決に向けた計画策定支援を行う。「DX」に対しては、中小企業・小規模事業者の生産性向上や経営課題の解決に向け、ECサイトの構築や生産管理、受発注システムの導入等のデジタル化の推進に向けた支援を行う。

「創業者」に対しては、やすぎ創業支援センター（商工会議所委託事業）主催の創業セミナーや創業関連融資の利用等を契機とした創業計画策定支援を行う。

「事業承継」に対しては関係支援機関の開催する事業承継セミナーや島根県事業承継新事業活動等支援事業等を契機とした事業承継計画策定支援を行う。

支援にあたっては、経営指導員が中心となって実施するが、専門的な支援が必要な場合は島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等を活用し、中小企業診断士等の専門家を招聘して個別支援を実施していく。

(3) 目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
DX推進セミナー		1回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年
事業計画策定セミナー	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年
事業計画策定個別相談会	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年
事業計画策定件数	20件	20件	20件	20件	20件	20件
創業計画策定件数	5件	5件	5件	5件	5件	5件
事業承継計画策定件数	—	3件	3件	3件	3件	3件

(4) 事業内容とその手法（第1期の課題を踏まえた内容）

①既存事業者に対する事業計画策定支援

(1) 事業計画策定セミナー及び個別相談会の開催により事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。セミナー、個別相談では事業計画策定の必要性、作成ノウハウや作成時のコツを教示する。課題である受講者募集方法については、従来までのチラシ等の周知による一方的かつ受動的な募集から、巡回訪問、窓口相談、金融・税務支援を行った事業者から意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定し的確かつ能動的な募集を行う。

(2)巡回訪問、窓口相談、記帳、決算指導等の機会を通じて、予め選定していた意欲的で販路拡大の可能性の高い支援対象者だけでなく、潜在的な事業者に対する全職員による継続的な掘り起こしを行う。

(3)事業計画策定にあたっては、計画策定を目指す事業者への直接的支援を行うと共に、各種補助金申請時、経営改善計画策定時の支援も併せて実施する。

②DX推進に向けた支援

(1)安来市、関係支援機関との連携によるDX推進支援を実施する。産業サポートネットやすぎと連携して、小規模事業者等に対してDXの意義や重要性の理解が浸透していない状況を憂慮し、デジタル化の促進に努めると共に、DX推進セミナーを開催し管内の小規模事業者等の参加を促すと共にDX推進に関する情報提供や事例を学ぶ機会を提供する。

(2)ITツールの導入やWEBサイト構築等の取組を推進していくために開催した「DX推進セミナー」受講者から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

(3)現実的にDX関連の設備導入相談を受けた場合「IT導入補助金」等の申請にかかる計画策定支援を行う。

③創業者に対する事業計画策定支援

(1)安来市、関係支援機関との連携による創業者支援を実施する。産業サポートネットやすぎと連携して、創業人材の確保、育成に努めると共に、やすぎ創業支援センター等が開催する創業サロン、創業セミナー等に、管内の創業予定者等の参加を促すと共に創業計画策定支援、創業に関する情報提供や事例を学ぶ機会を提供する。

(2)島根県・安来市「小売店等開業支援事業補助金」等の申請にかかる創業計画策定支援を行う。

(3)創業者に対する開業支援、開業に関する資金調達、開業ノウハウ等に係る助言を行い、円滑な開業に繋がるよう支援を行う。

④事業承継に対する事業計画策定支援

(1)安来市、関係支援機関との連携による事業承継支援を実施する。安来市、安来市商工会との共催で開催する事業承継セミナー等に管内の事業承継予定者等の参加を促すとともに事業承継計画策定支援、事業承継に関する情報提供や事例を学ぶ機会を提供する。

(2)島根県事業承継ネットワーク事務局、島根県事業引継ぎ支援センター、事業承継推進員等と連携して、支援対象者の掘り起こしや専門的な相談案件に対するアドバイザー派遣による個社支援を行う。

(3)島根県「事業承継新事業活動等支援事業補助金」等の申請に係る事業承継計画策定支援を行う。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

目的

事業計画策定後に、継続的かつ定期的な巡回訪問等を行い、現状把握や計画の進捗状況、計画に基づく売上、収益性等の状況、課題等について事業者と情報共有し、策定した事業計画の着実な履行に関する支援を実施する。併せて、PDCAサイクルによる検証を行い、状況に応じた支援を展開すると共に、策定した事業計画の実現可能性を高める。

(1) 現状と課題

①現状

第1期計画では、事業計画策定事業者には経営指導員等による継続的かつ定期的な巡回訪問等によるフォローアップを行い、進捗状況の把握及び計画実施に関する助言指導を行うと共に、場合によっては専門家派遣制度を活用するなどの支援を実施してきた。

②課題

現状においては、フォローアップすること自体が目的となっている場合が多く、売上や収益といった定量的な状況把握に対する意識が乏しかった。今後は、個社の定量的な状況推移を目標値に設定すると共に、組織的なフォローアップ支援の体制整備と情報共有化の仕組みを検討する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象として、原則として4半期単位でのフォローアップ支援を実施する。事業計画の進捗状況等により、進捗停滞や計画との乖離が大きいため訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、比較的順調に推移しているため訪問回数を調整しても支障がない事業者とを見極めた上で、適時適切かつ効率的なフォローアップ支援を実施する。

また、自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことにより、現場レベルで当事者意識を持って取り組むこと等、計画のフォローアップを通じて経営者へ内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げ経営力再構築に係る伴走支援を行う。

(3) 目標

①既存事業者に対する実施支援

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
フォローアップ対象事業者数	20社	20社	20社	20社	20社	20社
頻度(延回数)	—	110回	110回	110回	110回	110回
売上増加事業者数	—	5社	5社	7社	7社	10社
利益率5%増加の事業者数	—	5社	5社	7社	7社	10社

②DX推進に対する実施支援

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
フォローアップ対象事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
頻度(延回数)	—	12回	12回	12回	12回	12回
売上増加事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
利益率5%増加の事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社

③創業者に対する実施支援

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
フォローアップ対象事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社
頻度(延回数)	—	20回	20回	20回	20回	20回
売上増加事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
利益率5%増加の事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社

④事業承継に対する実施支援

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
フォローアップ対象事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
頻度(延回数)	—	12回	12回	12回	12回	12回
売上増加事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
利益率5%増加の事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社

(4) 事業内容とその手法(第1期の課題を踏まえた内容)

(ア) 既存事業者に対する実施支援

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定20社のうち、5社は毎月1回、10社は四半期に一度、他の5者については年2回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

※(5社×12回=60回、10社×4回=40回、5社×2回=10回、延べ110回)

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

併せて、PDCAサイクルによる検証を行い、金融斡旋や各種補助金申請等をはじめ状況に応じた支援を展開すると共に、策定した事業計画の実現可能性を高める。

(イ) DX推進に対する実施支援

DX推進セミナー参加事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、実行状況の推移を定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、四半期に一度とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

(ウ) 創業者に対する実施支援

創業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、実行状況の推移を定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、四半期に一度とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。また、フォローアップに併せて、記帳及び税務申告、労働保険等をはじめとする基礎的経営支援も実施する。

(エ) 事業承継に対する実施支援

事業承継計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、実行状況の推移を定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、四半期に一度とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。また、事業承継については、利害関係者の理解、後継者教育、株式や資産の分配、保障や担保処理、相続税や贈与税など高度かつ専門的な支援が必要となるため、島根県事業引継ぎ支援センターをはじめとする関係支援機関や金融機関との連携、専門家派遣制度等を活用しながら総合的な支援を実施する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

目的

管内の地場産品製造業を中心とする支援対象事業者の商品に対する魅力的かつ効果的な情報発信や商品特性に合致した商談会・展示会等への出店促進をはかり、新たな需要開拓に関する支援を実施する。

(1) 現状と課題

①現状

第1期計画では、「産業サポートネットやすぎ」と連携して、ホームページ作成支援、展示会・商談会（地方銀行フードセレクション、OSAKAビジネスフェア等）への出展支援をはじめとする販路開拓支援を実施し、管内事業者の大消費地への販路拡大への支援を実施することができた。加えて、より多角的かつ広範囲な販路拡大と需要開拓を目的としてホームページ作成、パッケージデザイン作成支援等を行っている。

②課題

域外に向けた商品開発や販路開拓に対する取り組みが不十分な事業者が多く存在しており、乏しい経営資源の中、自社で商品開発から販路拡大までを行うことは困難である。

依然としてプロダクトアウトの発想が強いことから、消費者および取引先ニーズに基づいたマーケットインの発想による商品企画と地域資源等を有効活用した高負荷価値な商品開発に加え、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

乏しい経営資源を考慮し、優先順位に基づく効果的な需要開拓に関する側面支援を中心に行い、事業者自らが新たな需要を獲得する契機となる機会を提供するという発想で支援を実施する。

具体的には、産業サポートネットやすぎと連携して、事業者が比較的取組みやすいホームページ、SNS等の活用による魅力的かつ効果的な情報発信、POP、パンフレット等の販売促進ツールによる訴求力向上と各種展示会・商談会への出展支援による新たな需要開拓に係る支援を実施する。

併せて、DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

目標としてBtoCの取組みでは「売上額」を、BtoBの取組みでは「新規取引成約数」とし、将来的には事業者自らが自主的に取り組めるよう支援を実施する。

(3) 目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
ホームページ作成支援者数	—	10件	10件	10件	10件	10件
プロモーション支援者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
出展促進支援者数	—	2件	2件	2件	2件	2件
ビジネスマッチング参加事業者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
成約件数/社		1件	1件	2件	2件	3件
ふるさとフェア参加事業者数	—	3件	3件	3件	3件	3件
売上額/社	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
DX促進セミナー	—	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年
セミナー参加数		10名	10名	10名	10名	10名

(4) 事業内容とその手法

①産業サポートネットやすぎとの連携による需要開拓支援

(1)産業サポートネットやすぎの「ホームページ作成支援補助金」を活用して、自社ホームページの新規作成、リニューアル等による情報発信機能強化に関する支援を行う。

(2)産業サポートネットやすぎの「プロモーション支援補助金」を活用して、自社及び商品PR動画の制作、商品パッケージ、商品パンフレット等の新規作成、リニューアル用による自社及び商品の訴求力向上に関する支援を行う。

(3)産業サポートネットやすぎの「展示会・商談会出店促進補助金」を活用して、展示会・商談会への出店費用の一部を補助することにより、事業者の展示等への出店促進、需要開拓に関する取り組みを支援する。

②展示会・商談会への出展に関する支援

(1)「中海・宍道湖・大山圏域ビジネスマッチング商談会」への出展支援【BtoB】

対象	管内製造業等
訴求相手	圏域をはじめとする全国の取引先等
内容	中海・宍道湖・大山圏域の行政と商工団体が県境を越えて開催される山陰最大級のBtoB型商談会である。圏域内企業の連携や交流を促進し、県域外企業も含めたマッ

	チングを推進することで、圏域経済の活性化をはかることを目的としている。令和4年度は196社が県域外から参加があった。
効 果	効率的な商談実施による新規取引先の獲得、販路開拓を目指すことができる。

(2) 「しまねふるさとフェア」への出展支援

対 象	管内地場産品製造業等
訴求相手	広島市をはじめとする山陽エリアの一般消費者等
内 容	島根のグルメや食品、工芸品、郷土芸能、観光情報等を紹介する大規模なPRイベントである。島根県内の全19市町村が一堂に会するイベントで、今年で24回目を数える。昨年は2日間で約5,000人が来場した。
効 果	大消費地における効率的な新規顧客の獲得、販路開拓を目指すことができる。

③DX促進セミナー（IT利活用・販路開拓）の開催

事業者が販路開拓していくうえで課題とされている自社及び製品サービスの魅力的かつ効果的なPR手法、戦略的な意図を持った営業活動や新規顧客獲得や販路開拓を行うことを目的として、DX促進セミナーを開催する。

対 象	管内製造業、地場産品製造業等 10名
時 期	1回/年
内 容	事業者が適切かつ効果的な経営効果に結びつく展示会出展をはかるために必要とされるスキル、心構えの習得を目的として事前準備から開催時の商談、アフターフォローの方法まで出店の効果を最大限に得るための取組みのほか、小規模事業者に必要なIT利活用による効果的な情報発信、マーケティングの考え方、営業戦略の立て方、POP等の販促ツールの作成、活用等について解説する。
効 果	営業戦略の考え方と営業戦略に立脚した営業活動、展示会出展の手法を学び、今後の経営及び営業活動に生かすことができる。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

①現状

第1期計画においては、職員会議や中小企業活性化委員会（等で計画の進捗確認、自己評価を行い、必要に応じて常議員会に報告すると共に、実施状況、成果、問題点等について把握、検討し、経営発達支援事業の推進方法について随時見直しを行っている。

併せて外部有識者による外部評価機関を設置し、第三者からの視点から客観的に評価・検証していただき、次年度に向けての改善をはかれるようPDCAサイクルを回す仕組みを構築していたが、令和2年2月からの新型コロナウイルスの感染拡大により定期的な会議の開催ができなかった。

②課題

コロナ禍以降、ビジネスモデルが大きく変化。原材料やエネルギーコストの高騰が続く等の外部環境変化が目まぐるしく、それを踏まえた支援事業の評価と見直しが課題となっている。この状況を踏まえ、中小企業活性化委員会を2か月に一回定期的に開催し、評価結果を常議員に報告した上で、年1回外部評価機関会議を開催することにより、経営発達支援事業の推進方法に反映する。

(2) 事業内容

①事業の評価・見直し

経営発達支援事業の成果、評価及び見直しをする外部評価機関として産業サポートネットやすぎ内において、下記の外部有識者で構成されている中小企業支援連絡協議会とする。

中小企業支援連絡協議会 構成団体	
・島根県中小企業課	・島根信用保証協会
・しまね産業振興財団	・島根県中小企業団体中央会
・山陰合同銀行（安来支店）	・島根銀行（安来支店）
・鳥取銀行（安来支店）	・しまね信用金庫（安来支店）
・米子信用金庫（安来支店）	・JAしまねやすぎ地区本部
・安来市政策推進部やすぎ暮らし推進課	・産業サポートネットやすぎ
・安来市商工会（法定経営指導員等）	

②事業の評価・見直しの方法

本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- (1) 経営発達支援計画書で計画された各事業について、半年ごとに商工会議所内で「事業内容」「目標」「事業効果」とともに「事業実施体制」「事業推進プロセス」等について事前評価を行うとともに、計画通りに実行できなかった場合の原因と改善策を検討し「経営発達支援計画評価表」に取りまとめる。（参照：評価項目及び評価内容）

評価項目	評価内容
事業内容について	・対象事業者及び選定基準は適切であったか ・事業の実施方法は適切であったか ・事業効果はどうであったか 等

事業推進プロセスについて	<ul style="list-style-type: none"> ・事業全体の手順、スケジュールは適切であったか ・各事業内容の手順、スケジュールは適切であったか 等
連携者について	<ul style="list-style-type: none"> ・連携者は適切であったか 等
事業実施体制について	<ul style="list-style-type: none"> ・計画の業務量を実施できる推進体制であったか ・職員の職務能力で不足する知識ノウハウはあったか ・その他業務、事業にどの程度の影響があったか 等

(2) 商工会議所内で取りまとめた「経営発達支援計画評価表」を中小企業支援連絡協議会に提示し、外部有識者による意見等を収集し取りまとめる。

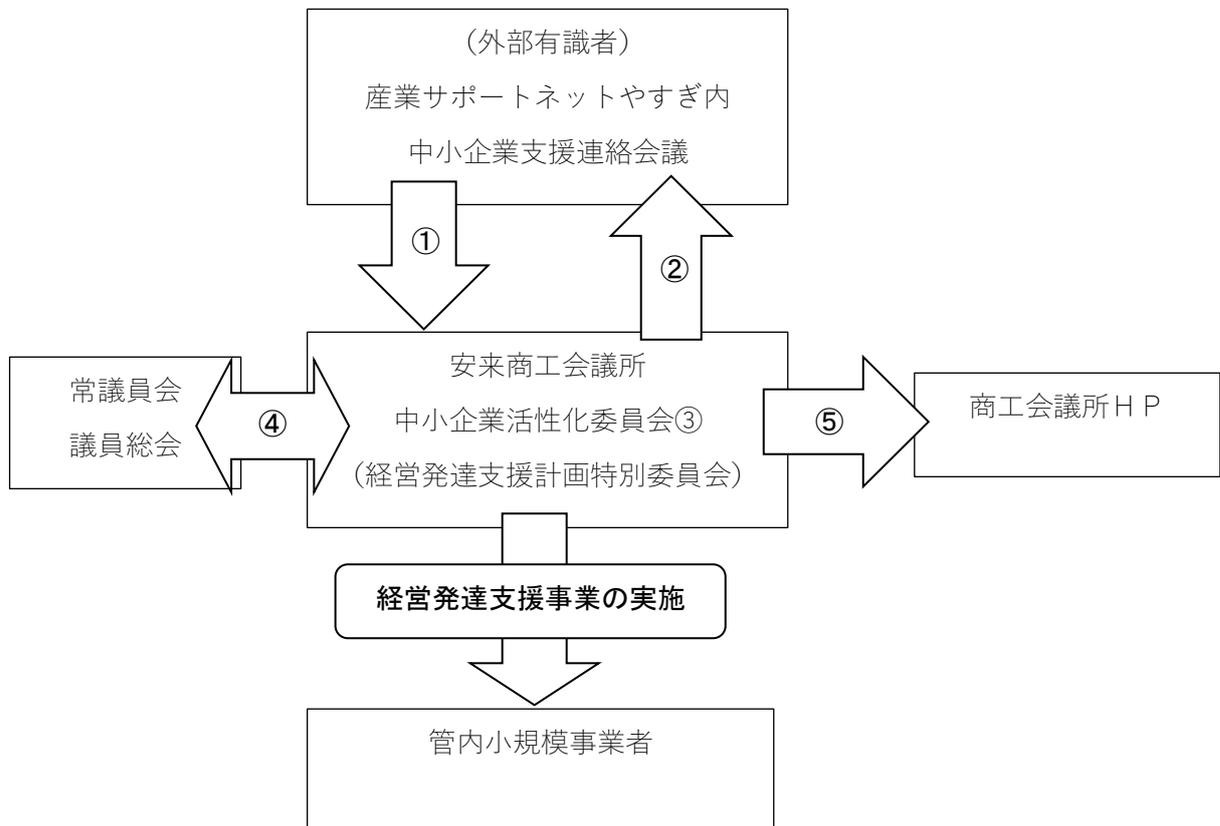
(3) 商工会議所の中小企業活性化委員会において、中小企業支援連絡協議会で示された意見等を参考に評価・見直しの方針について決定する。

(4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会議所常議員会へ報告し決定・承認を受ける。

(5) 事業の成果・見直し結果を安来商工会議所ホームページにて計画期間中公表する。

【<http://www.yasugi-cci.jp>】

【事業評価・見直しの流れ】



10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

第1期計画において、経営指導員の資質向上に関しては、島根県、島根県商工会議所連合会等が実施している経営指導員等研修会へ参加し、小規模事業者支援に関する知識ノウハウの習得に

努めている。職員会議等において、各職員が研修会等で習得した知識、情報の共有化をはかることにより支援能力の向上に繋げている。

②課題

今後は、前述した「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」に示した支援を展開することで求められる知識ノウハウや資質に加えて、支援対象者との円滑なコミュニケーションをはかるためのスキル、アドバイスの仕方、効果的な支援業務の進め方等の属人的になっている資質の向上と共に平準化を目指す。経営指導員のみならず、他の職員も含めた組織全体としての資質向上をはかり、より効果の高い組織的な支援体制を構築する必要がある。

また、小規模事業者の支援に当たっては、具体的には傾聴と対話を通じて経営者自ら当事者意識を持って、能動的に行動するように促し、事業所の状況や局面によって適切な支援手法を提案する。

(2) 事業内容（第1期の課題を踏まえた内容）

①島根県経営指導員等研修会

参加者	経営指導員、補助員
目的	経営発達支援計画の実施に必要な基本的知識、ノウハウの習得
内容	経営発達支援計画の実施に必要な「経営分析」、「事業計画、創業計画、事業承継計画策定」、「販路開拓」等の基本的な知識ノウハウを習得する。従来までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は補助員も含めて積極的に参加する。

②中小企業大学校研修

参加者	経営指導員、補助員
目的	経営発達支援計画の実施に必要な基本的知識、ノウハウの習得
内容	経営発達支援計画では理論的な知識に加え、応用的なノウハウやコンサルティング能力向上が必須である。そこで、中小企業大学校の研修内容の内、これらのテーマに合致した研修があった場合は積極的に参加する。特に事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力向上は、経営発達支援事業の目標達成に必須のため「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

③DX促進に向けたセミナー

参加者	経営指導員、補助員、職員全員
目的	事業者のDX促進への対応強化
内容	喫緊の課題である地域の事業者のDX促進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記IT推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについて積極的に参加する。 <DXに向けたIT・デジタル化の取組> ア) 事業者に向き（業務効率化等）の取組 RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のITツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等 イ) 事業者にとって外向き（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等 ウ) その他取組 オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

④その他外部研修等

参加者	経営指導員、補助員、職員全員
目的	経営発達支援計画の実施に必要な基本的知識、ノウハウの習得
内容	経営発達支援計画の実施には、知識ノウハウだけでなく、支援対象者とのコミュニケーションスキル、アドバイスの仕方、効果的な支援業務の進め方等の一般的スキルも必要である。また、これらのスキルは経営指導員だけでなく、事業者と接することもある補助員等も習得する必要があるため、該当する内容の外部研修があった場合は積極的に参加する。

⑤組織内での研修内容の共有

参加者	職員全員
目的	組織内での研修内容の共有
内容	すべての外部研修に参加することは不可能であるため、該当研修に参加した経営指導員、補助員は復命書だけでなく職員会議において受講した研修内容の要点を報告することとする。

⑥OJTによる支援能力向上

目的	経営指導員個々の支援能力向上と組織全体の支援能力の向上
内容	支援経験の豊富な経営指導員と実務経験の浅い補助員等がチーム体制による巡回訪問や窓口相談の機会を活用したOJTを実施する。 専門家派遣制度を活用する際には、これをOJTの好機と捉えて、経営指導員が帯同して、その支援ノウハウを吸収する。

⑦支援情報のデータベース化

目的	支援対象先の情報について、全職員が一定レベル以上の対応を可能とする。
内容	経営支援管理システムTOASへのデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

1.1. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第1期計画においては、他の関係支援機関との連携を通じた事業所情報や支援ノウハウの情報交換、共有を実施しており、経営発達支援計画の実行に必要な有機的連携が構築できた一方で、支援機関ごとの温度差により形式的な関係性に留まるなど、有益な情報交換、共有ができなかった場合もあった。

②課題

経営発達支援事業を円滑かつ効率的に実施していくためには、関係支援機関との有機的な連携体制構築が必須と考えており、これまで以上に緊密な関係性を維持していくことが課題である。

(2) 事業内容 (第1期の課題を踏まえた内容)

①産業サポートネットやすぎ

相手先	産業サポートネットやすぎ
頻度	1回/月
方法	産業サポートネットやすぎを構成する4団体(安来市、安来市商工会、JAしまねやすぎ地区本部、安来商工会議所)間において、安来市内の事業者に対する経営支援、地域産業振興に対する独自事業を展開する組織である。 産業振興会議を毎月1回定期的に開催しており、会議内容は個社に対する各種支援施策(プロモーション支援補助金等)の採択、相談案件に対する支援方法の検討、地域活性化のための独自事業の実施、地域及び事業所情報の交換、共有を行っている。加えて、創業セミナー、事業承継セミナーをはじめとする各種セミナー等を共催することにより、対象とする事業者に関する情報共有が可能となると共に、相互連携による適切かつ効果的な経営支援が期待できる。

②しまね産業振興財団(島根県よろず支援拠点)との情報交換

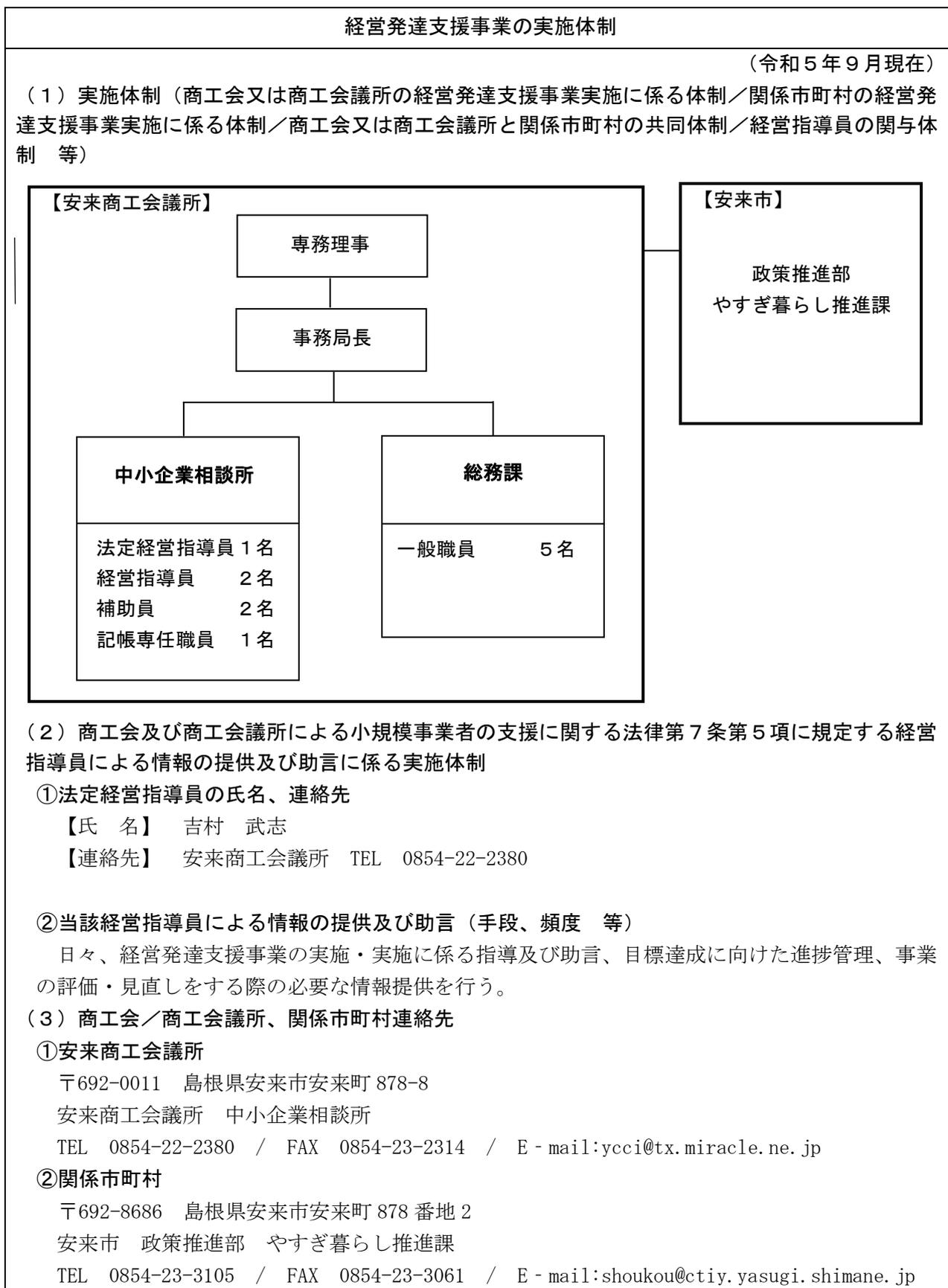
相手先	しまね産業振興財団(島根県よろず支援拠点)
頻度	2回/年
方法	現在、経営支援状況や各種支援施策(補助金)に対する連携を図っており、定期的に支援情報の情報交換、共有を行っており、相互の組織の強みを活かした有機的な連携体制が構築されている。 特に、各種補助金申請に係る支援、事業計画策定及び実施支援、新たな需要開拓等についての支援を連携体制で実施することにより、支援スキルの向上が期待できる。

③島根県事業承継・引継ぎ支援センター等との情報交換

相手先	島根県事業承継・引継ぎ支援センター
頻度	2回/年
方法	現在、事業承継に関する課題解決に対して連携体制を構築している。本計画において事業承継の推進は事業目標に掲げていることから、今以上の関係性を維持する必要がある。 今後は、事業承継に関する支援情報の交換、共有だけでなく、事業承継支援の知識、事例に関する勉強会や共催による事業承継セミナーを開催することにより、事業承継に関する支援力の向上が期待できる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
小規模事業対策事業費	(1,300)	(1,300)	(1,300)	(1,300)	(1,300)
1 経済動向調査費	200	200	200	200	200
2 経営状況分析費	200	200	200	200	200
3 事業計画策定支援	200	200	200	200	200
4 事業計画実施支援	100	100	100	100	100
5 需要動向調査費	200	200	200	200	200
6 販路開拓支援	400	400	400	400	400

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、島根県補助金、安来市補助金、事業委託費、会費等収入、共済手数料等収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
産業サポートネットやすぎ 所長 吉村 武志 安来市安来町 878-2 安来市役所 政策推進部 やすぎ暮らし推進課内
連携して実施する事業の内容
① 事業計画策定、実施支援 ② 創業、事業承継支援 ③ 販路開拓支援
連携して事業を実施する者の役割
① 新たなビジネス創造、経営改革を図るためのサポートアドバイザーの派遣を行う ② セミナー開催助成、知的財産取得支援 ③ 商談会・展示会出展促進プログラム、新商品新技術開発支援事業、パッケージデザイン作成支援事業
連携体制図等
連携組織 ① 安来市 住所：島根県安来市安来町 878-2 電話：0854-23-3105 代表：安来市長 田中武夫 ② 安来市商工会 住所：島根県安来市広瀬町広瀬 753-40 電話：0854-32-2155 代表：会長 藤原敏孝 ③ 島根県農業協同組合やすぎ地区本部 住所：島根県安来市下坂田町 1075-1 電話：0854-28-7800 代表：本部長 中尾 武

産業サポートネットやすぎ

